



I N A F O C A M   2 0 1 2 - 2 0 1 6 :

**CRECIENDO CON EL  
SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO**





I N A F O C A M    2 0 1 2 - 2 0 1 6 :

## CRECIENDO CON EL SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO



Santo Domingo, República Dominicana  
Julio de 2016



**INAFOCAM 2012-2016:  
CRECIENDO CON EL SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO**

*Coordinación*

*Denia Burgos – Directora ejecutiva*

*Elaboración, edición y estilo*

*Miguel Ángel Moreno – Director de Formación y Desarrollo Profesional*

*Anny Sosa – Directora de Planificación y Desarrollo*

*Fidelina Sánchez – Directora de Gestión Humana*

*Marleny Pineda – Directora del Departamento Jurídico*

*Diómedes Tejada – Director de Comunicaciones*

*Víctor De La Rosa – Director de Tecnología de la Información*

**Dirección de Formación y Desarrollo Profesional**

*Yssa Moreta – Directora de Formación Inicial y Habilitación Docente*

*Cecilia Bergés – Directora de Posgrado*

*Barbarita Herrera – Directora de Formación Continua*

*Carmen Reinoso – Directora de Becas*

*Ginia Montes de Oca – Directora de Investigación y Evaluación*

*Eleuterio Ferreira – Director del Centro de Documentación Educativa*

**Dirección Administrativa y Financiera**

*Richard Cruz – Director Administrativo y Financiero*

*Odalís Araujo – Director de Servicios Generales*

*Diseño y diagramación*

*Departamento de Comunicaciones*

*Ricardo Diplán*

*ricardodiplan@gmail.com*

# ÍNDICE

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gestión 2012-2016: Una mirada retrospectiva desde la Dirección Ejecutiva del Inafocam            | 7  |
| Programas de formación inicial, compromiso con nuevos estándares                                 | 11 |
| Especialización docente, pertinencia y desafío                                                   | 13 |
| Formación docente continua; nuevas rutas, nuevas articulaciones                                  | 15 |
| Investigación y evaluación de la calidad de la formación docente                                 | 19 |
| Fortalecimiento institucional: procedimientos que consolidan un sistema de gestión de la calidad | 23 |
| Impacto del desempeño institucional 2012-2016                                                    | 25 |
| Perspectivas al 2020                                                                             | 27 |



## **Gestión 2012-2016: Una mirada retrospectiva desde la Dirección Ejecutiva del Inafocam**

Al arribar a la culminación de una gestión gubernamental, desde la perspectiva privilegiada de dirigir un instituto descentralizado estratégico –entre otros– para el avance del sistema educativo dominicano, nos honra compartir una breve semblanza del alcance de las ejecutorias coordinadas desde el Inafocam, entre septiembre de 2012 y agosto de 2016.

Dado que las memorias anuales del Inafocam, disponibles en el portal institucional, brindan un exhaustivo detalle al respecto, el propósito fundamental de este documento reside en brindar un balance integrador y clarificador de las numerosas líneas de trabajo impulsadas.

Como estímulo permanente de nuestro quehacer, la presente gestión ha estado matizada por el mayor compromiso que en la historia reciente de nuestro país haya realizado gobierno alguno hacia el fortalecimiento de la educación pública. Tras la asignación del 4% del PIB al presupuesto nacional del sistema educativo, la firma del Pacto Nacional para la Reforma Educativa (2014-2030) –también por nuestra institución– ha ratificado dicho compromiso, al consensuar las rutas de logro de una educación de la más alta calidad, como política de Estado.

Lejos de aligerar la carga asignada al Inafocam, este contexto tan favorable de política pública y de asignación presupuestaria ha incrementado los retos y desafíos de nuestra institución, en la medida en que debemos seguir respondiendo con mayor eficacia aún a las demandas de la sociedad dominicana.

En las páginas que siguen puede apreciarse el impacto de este mayor nivel de exigencia pública a la creación de oportunidades de formación docente, rol asignado al Inafocam en el marco del sistema educativo dominicano. Cabe señalar, en este aspecto, que las cifras mostradas son relevantes, en la medida en que se acompañan de una profunda reflexión y de un permanente replanteamiento acerca del sentido de dichos logros.

Reflexionando sobre el esfuerzo sostenido de estos cuatro años podríamos afirmar, en síntesis, que hemos contribuido a multiplicar la cantidad y calidad de los espacios formativos puestos a disposición de los docentes dominicanos. Para ello, ha sido preciso potenciar al máximo el rol de articulación atribuido al Inafocam y diseñar, con la mayor pertinencia, nuevas rutas de aprendizaje y desarrollo profesional.

Más allá de la democratización de la inversión pública, puesta de manifiesto en la cantidad anual de becarios en el período que concluye, la apertura de un nuevo cuatrienio dirigido a la formación docente, nos llama a redoblar la direccionalidad principal: contribuir, con otras instancias del sistema educativo, a dotar al maestro y a la maestra de nuestra tierra de la competencia, la motivación y el compromiso que lo conviertan en líder del aprendizaje al más alto nivel, dentro y fuera de su aula. Hacia este horizonte es que las innovaciones del Inafocam se dirigen, y desde esta aspiración es que podremos volver a ubicar la profesión docente en el lugar privilegiado que toda sociedad ha de atribuirle.

Ya que no estamos solos en este empeño, de manera ferviente, debemos agradecer, en primer lugar, al Sr. Presidente de la República, la confianza depositada en nosotros en estos cuatro años.

Del mismo modo, debemos agradecer la implicación y colaboración con el Inafocam de las numerosas instituciones públicas y privadas, así como expertos de muchas áreas, vinculados al quehacer educativo nacional, que siguen apostando por la esperanza de nuestra Patria desde las aulas de la educación preuniversitaria.

Con especial relieve, nuestra gratitud igualmente a todo el personal de la institución que alienta con su esfuerzo y dedicación los logros que hoy podemos mostrar.

Y sobre todo, agradecer la persistencia y estímulo de los colegas docentes que, día a día, siguen aspirando a crecer profesionalmente con el apoyo del Inafocam.



**Denia Burgos, M.A.**  
**Directora ejecutiva del Inafocam**





## Programas de formación inicial, compromiso con nuevos estándares

*Entre septiembre de 2012 y junio de 2016 han sido becados 5 926 estudiantes de educación media en programas de formación docente inicial, para cursar licenciaturas en las diferentes concentraciones en Educación, de los cuales 3 366 becarios de escasos recursos reciben un complemento a su beca, como ayuda para transporte, manutención y materiales.*

Desde hace años se han identificado las deficiencias en la formación docente inicial con las causas estructurales de los malos resultados del sistema educativo dominicano. Una gran parte de la sociedad percibe aún que la carrera de Educación no demanda requerimientos notables para hacerse profesional.

El Inafocam es parte de los esfuerzos inter-institucionales dirigidos a revertir esta situación, mediante su compromiso en la divulgación e implementación sin desmayo de programas de licenciatura en Educación regidos por nuevos estándares.

Durante la gestión 2012-2016 el Inafocam ha impulsado la aplicación de la Resolución 08-2011 del Conescyt (Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología), reformada a través de la Resolución 09-2015 del mismo órgano, que adecúa los planes formativos a la nueva estructura del sistema educativo preuniversitario y al nuevo perfil de docente. Entre ambas normativas, el Pacto Educativo acoge esta nueva visión de la formación y nos compromete a consolidarla desde una orientación alternativa a la práctica tradicional, tal y como ha asumido el Inafocam.

Por todo ello, en el año 2016 el otorgamiento de becas para formación inicial se encuentra pendiente de la disponibilidad de nuevos programas aprobados por el Mescyt, ajustados a la citada Resolución 09-2015.

Pero, ¿qué implican en la práctica estos nuevos estándares de formación docente?

Ante todo, se trata de una formación inicial ofrecida según concentraciones curriculares, por nivel y ciclo educativo, a fin de que la carrera de Educación se adecúe a las exigencias de la educación preuniversitaria de hoy día. Por otra parte, se trata de programas de grado con una mayor proporción de contenido disciplinar en cada área curricular, así como un diseño mejorado de prácticas y pasantía.

En relación al estudiante de la carrera, se exige a los bachilleres con vocación para estudiar Educación que cuenten con buen índice académico y disponibilidad a tiempo completo, es decir, de lunes a viernes. Para fortalecer la máxima concentración académica, algunos programas se ofrecen incluso en régimen de residencia estudiantil (internado), lo cual multiplica las oportunidades de enriquecer la formación de base.

Antes de iniciar los estudios, cada aspirante debe superar además la prueba POMA (Prueba de Orientación y Medición Académica), exigida por el Mescyt, y cualquier otra prueba de ingreso requerida.

Posteriormente, el estudiante seleccionado participa en una convivencia al inicio de la carrera, dirigida a sensibilizarlo sobre las actitudes y competencias docentes, sin que concluya en este punto el conjunto de apoyos e incentivos posibles. Si se identifican dificultades académicas, es obligatorio que el estudiante participe en cursos de nivelación curricular. En el extremo inverso de estímulo, el Inafocam reconoce periódicamente a los estudiantes con alto índice académico.

Por otra parte, para favorecer la permanencia en la carrera de Educación, también se brinda a los estudiantes de escasos recursos una ayuda económica mensual para transporte y otros gastos colaterales. Asimismo, el enriquecimiento cultural del docente en formación ha cobrado gran relieve, a través de programas de inglés por inmersión, visitas culturales, clubes de cine o literatura, entre otras opciones que lo edifican como ciudadano y como profesional.

El otorgamiento de becas del Inafocam para estudiar la licenciatura en Educación tiene hoy día en nuestro país un escenario como el que acabamos de describir, destinado a forjar nuevas generaciones de maestros y maestras, reconectados con el nivel de calidad y exigencia propios de la profesión magisterial.

## Especialización docente, pertinencia y desafío

*Entre septiembre de 2012 y junio de 2016 han sido beneficiados con becas para programas de posgrado 11 804 docentes, en especialidades, maestrías y doctorado.*

Entre las diversas oportunidades de desarrollo profesional apoyadas por el Inafocam para el docente en servicio, los programas de especialización representan una de las más demandadas por los educadores del país. El sentido esencial de la formación de cuarto nivel reside, no en ampliar la titulación académica, sino en su contribución a mejorar las competencias de dominio conceptual y de gestión pedagógica, consustanciales para garantizar aprendizajes en las escuelas.

Aunque este tipo de estudios alude tanto a especialidades como a maestrías y programas de doctorado, la experiencia ha demostrado que la oferta de especialidades, por su duración y nivel de complejidad, es la que mejor puede favorecer un retorno más rápido de la inversión en formación a la práctica cotidiana. Las maestrías y doctorados –como el Doctorado en Educación coordinado con la Universidad de Sevilla y el INTEC a partir del año 2014– suelen dirigirse al personal con mayor responsabilidad en el sistema educativo, para fortalecer su liderazgo y competencia, en el marco de las transformaciones que está viviendo nuestro sistema educativo.

¿Qué requisitos exige el Inafocam al docente interesado en cursar estudios de posgrado?

Entendiendo que la formación en servicio es siempre un derecho, el requisito prioritario, reforzado en esta gestión, es que el participante en un programa de posgrado pertenezca al área curricular o al nivel que aborda dicho programa, a fin de propiciar su pertinencia.

Esta pertinencia se refleja también en la voluntad de vincular la mejora del centro educativo con la formación recibida, lo cual ha llevado a organizar encuentros periódicos con los directores de los centros donde hay profesionales en formación.

Por otra parte, fruto de la experiencia acumulada, el Inafocam requiere al docente haber cursado previamente un diplomado en el ámbito curricular de la especialidad que se aspire a cursar. Gracias a esta medida se pretende favorecer un exitoso desempeño en la especialidad de que se trate, mediante la preparación –e incluso nivelación– que brinda un diplomado.

La conexión diplomado-especialidad fortalece así un sistema recurrente que aspira a constituirse en un circuito virtuoso en la formación permanente.

En relación a los contenidos, a pesar de la diversidad de temáticas abordadas, la formación a nivel de posgrado ha incrementado en la gestión 2012-2016 su énfasis en el Nivel Inicial y en las áreas curriculares objeto de pruebas nacionales, a tono con las necesidades del país.

En relación a los soportes formativos, otro de los énfasis más destacados de la gestión ha sido la promoción y culminación exitosa de especialidades totalmente en línea, como las relativos a Educación Artística o a Lectura y Escritura (Culturas escritas), que han vinculado a nuestro sistema educativo con universidades internacionales, de manera pionera y estimulante para el personal docente de la educación pública.

Por último, es importante destacar, en el marco del debate nacional sobre las políticas docentes, que el Inafocam ha contribuido a redefinir como futura especialidad el programa de habilitación docente, tras contribuir también en este período a que completaran su formación numerosos profesionales de áreas no pedagógicas. La nueva propuesta, avalada por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (Mescyt), se encuentra pendiente de su aprobación por el Conescyt.

## Formación docente continua; nuevas rutas, nuevas articulaciones

*Entre septiembre de 2012 y junio de 2016 han sido otorgadas 226 117 becas en programas de formación continua, beneficiando a un total de 87 418 técnicos, directores, subdirectores, maestros, orientadores y/o coordinadores, lo que indica que cada persona ha recibido en promedio hasta tres becas por año. De este total, 68 020 becas han beneficiado a los 11 058 profesionales de las escuelas y distritos de la EFCCE (Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela), a través de ciclos de diplomados, talleres, congresos, seminarios y cursos recurrentes. En suma, un total de 172 233 personas (docentes, técnicos, estudiantes y sus familias) han sido beneficiadas con la EFCCE.*

Desde hace años, la formación continua ha representado uno de los espacios ideales para que el maestro en servicio actualice sus conocimientos conceptuales y metodológicos. La diversidad de oportunidades formativas que anualmente propicia el Inafocam resulta difícil de clasificar, ya que se refiere, tanto a jornadas de un fin de semana como a diplomados de hasta un semestre, en promedio. A esta ágil oferta hemos de agregar, a partir de la gestión 2012-2016, programas permanentes para todo un distrito educativo, que incluyen diversas modalidades formativas, como es el caso de la EFCCE.

¿Cuáles son los ámbitos que están orientando las oportunidades de desarrollo profesional promovidos por el Inafocam, desde la formación continua? Tres grandes enfoques nos permiten integrar la amplia pluralidad de ofertas disponibles.

Un primer ámbito es el referido al fortalecimiento del docente –de todos los niveles, modalidades y subsistemas educativos– en las diferentes áreas curriculares y transversales, mediante diplomados, cursos, congresos y jornadas, dirigidos a promover las competencias establecidas a partir de la vigente actualización curricular.

Una relevante experiencia formativa, que parte del citado dominio curricular para generar respuestas socio-educativas transversales en cada comunidad, es la del Programa para el fortalecimiento de las capacidades docentes en cambio climático y desarrollo sostenible, iniciativa reseñada por la UNESCO como programa modélico en la región. El programa también es un ejemplo destacado de la articulación inter-institucional establecida con el Consejo Nacional para el Cambio Climático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio —adscrito a la Presidencia de la República— y con la UNESCO.

Un segundo ámbito de la formación continua, enfatizado por el Inafocam en la gestión que concluye, se refiere al desarrollo humano integral del docente. Comprende aprendizajes que lo desafían a ampliar su visión de sí mismo como ser humano, y de su desempeño como persona y ciudadano, a través de sus concepciones, actitudes, emociones, vivencias y habilidades prácticas para la vida. Como experiencias formativas al respecto, se destacan el Programa de comunicación efectiva-efectiva en el proceso enseñanza-aprendizaje, el Diplomado en Neuropedagogía aplicada a los procesos de enseñanza-aprendizaje de la lectura, la escritura y la Matemática, y el Taller de educación económica y financiera.

La resonancia de estos procesos de desarrollo humano ha llevado en algunos casos a que se complementen con el impacto de otras acciones formativas y de seguimiento. Tal fue el caso del estudio sobre las Características personales de los docentes y su relación con la eficacia en el aula (2014), o del 1.<sup>er</sup> Congreso Dominicano sobre las Neurociencias aplicadas a la Educación (2015).

El tercer ámbito de la formación continua que nos identifica desde el año 2012 indaga nuevas formas de articular la teoría con la práctica, mediante escenarios formativos alternativos a los modelos tradicionales, involucrando al Inafocam en desafíos recientes del sistema educativo dominicano.

En este ámbito, destaca el desarrollo —por primera vez en la historia del país—, del programa de formación semipresencial dirigido al profesorado principiante y a sus mentores acompañantes, INDUCTIO, en coordinación con la Universidad de Sevilla y con la universidad INTEC. Mientras que el maestro principiante ha podido desarrollar competencias clave para una inserción de calidad en su primer año de ejercicio profesional —cuya evaluación pauta el Estatuto del docente—, se ha fortalecido a la vez la figura del acompañante interno de la escuela, el coordinador docente, mentor del maestro principiante.

Muy ligado al fortalecimiento del acompañamiento al centro educativo, la articulación entre la Universidad de Sevilla, el INTEC y el Inafocam ha promovido también el Diplomado en planes de mejora escolar, protagonizado por técnicos distritales y regionales de todo el país, para consolidar su liderazgo y apoyo a los centros educativos.

Otra experiencia de gran valor en este ámbito la representan los diplomados en Gestión de centros educativos en Jornada Escolar Extendida y en Estrategias co-curriculares en la Jornada Escolar Extendida para el Nivel Primario. Coordinados con el Instituto Superior de Estudios Especializados Loyola, el primero de ellos se ha dirigido a los directores de centros, mientras que la otra ruta formativa impacta en los docentes, a fin de modelar acciones de calidad para nutrir un mayor tiempo de enseñanza y aprendizaje.

La Estrategia de Formación Continua centrada en la Escuela (EFCCE), de una forma muy destacada, representa, por su magnitud y dimensiones, una nueva frontera en este ámbito. Promovida por el Inafocam a partir del año 2013, luego del diseño participativo del Marco de formación continua, la EFCCE está logrando –en palabras del Sr. Ministro de Educación, al presidir el lanzamiento público (2014) de esta estrategia– “que la universidad sea la que vaya a la escuela, y no al revés”.

¿Por qué la EFCCE es una apuesta formativa original y retadora?

Porque supera la dispersión que se ha criticado a la formación en servicio, al contextualizar la actualización y mejora de las competencias de todo el personal docente de un mismo centro educativo a los planes de mejora de dicho centro, y a indicadores de logro verificables desde los aprendizajes y la gestión educativa. Para hacer esto posible, la EFCCE articula un intenso acompañamiento presencial, fortalecido con el acceso a múltiples espacios y dispositivos formativos (módulos, talleres, diplomados, especialidades y/o maestrías, según cada tipo de actor).

A través de la EFCCE, lo que se solicita a las instituciones formadoras involucradas es que apoyen, no sólo el desarrollo del centro educativo, sino igualmente el desarrollo organizativo del distrito educativo, instancia esencial para garantizar que toda innovación se consolide. En la perspectiva de política pública, este fortalecimiento de la capacidad local representa un valor agregado de la EFCCE y propicia un mejor aprovechamiento de las distintas iniciativas públicas que convergen en un mismo centro educativo.

Tras un prometedor inicio en dos distritos educativos de Santo Domingo, de las regionales 10 y 15, cuyo desarrollo ha conocido ya dos sistematizaciones, la EFCCE se ha extendido ya a otros nueve distritos del país, en las regionales 03-Azua, 04-San Cristóbal, 13-Montecristi, 14-Nagua, 16-Cotuí y 17-Monte Plata.

En el marco de los grandes lineamientos del sistema educativo, la evolución de esta nueva plataforma está llamada a propiciar un sistema de formación permanente, vinculado estrechamente a cada territorio educativo y dotado, con una creciente autonomía, de una mayor capacidad para gestionar respuestas múltiples y adaptadas a las necesidades de crecimiento específicas de cada centro.

## Investigación y evaluación de la calidad de la formación docente

*Entre septiembre de 2012 y junio de 2016 han sido evaluados 109 programas coordinados por el Inafocam: 17 diplomados, 35 licenciaturas y 57 especialidades. Cada uno de estos programas ha recibido un mínimo de tres evaluaciones y un máximo de cinco, diagnósticas y de seguimiento. En este mismo período el Inafocam ha realizado catorce estudios e investigaciones vinculadas a la formación docente.*

La necesidad de brindar respuestas oportunas a las demandas de formación docente y de mejorar los procesos iniciados, requiere un constante seguimiento y reflexión sobre las prácticas formativas. Para ello, el Inafocam ha impulsado durante la gestión 2012-2016 un amplio número de estudios y evaluaciones –realizados por personal de la propia institución–, cuyos resultados se han convertido en insumos para el diálogo y la toma de decisiones.

En adición al monitoreo que lleva a cabo cada departamento responsable de programas formativos, las evaluaciones que realiza el Inafocam presentan tres dimensiones o etapas complementarias: a) Diagnóstica, con el objetivo de medir el nivel de conocimiento de entrada y de salida del participante; b) de desarrollo o seguimiento al programa (inicial, continua y final), con el objetivo de medir la implementación del programa por la institución formadora y evaluar el desempeño de sus profesores; y c) de impacto, mediante la cual se evalúa el desempeño en su aula del maestro formado.

Los aportes de una práctica evaluativa habitual están permitiendo identificar el valor agregado de la inversión pública en formación docente, al conocer la ganancia de conocimiento derivada de la participación en cada programa. Adicionalmente, las evaluaciones de seguimiento permiten verificar el cumplimiento de los acuerdos contractuales suscritos con las

instituciones formadoras, que establecen los estándares operativos de calidad a los que se aspira. Las dificultades detectadas son dialogadas con la institución formadora, para determinar los correctivos que sean necesarios.

De forma paralela, para extender la reflexión sobre la formación magisterial, en el período reseñado el Inafocam ha llevado a cabo, como se ha señalado, estudios originales de gran utilidad para orientar su quehacer institucional, en temáticas muy significativas para comprender el contexto social y profesional del que emergen las necesidades y respuestas formativas:

- ♦ Percepción de los jóvenes sobre la carrera de Educación (2012).
- ♦ Explorando la práctica pedagógica en seis escuelas de la República Dominicana: un análisis de la videograbación de aulas (2013).
- ♦ Eficacia escolar en entornos vulnerables de la República Dominicana (2013).
- ♦ Dominio conceptual: necesidades formativas de los docentes de la República Dominicana (2013).
- ♦ Características personales de los docentes y su relación con la eficacia en el aula (2014).
- ♦ Principales problemas y necesidades formativas del profesorado principiante de la República Dominicana: el caso INDUCTIO (2016).

Otros estudios, realizados a solicitud del Ministerio de Educación (Minerd), han contribuido a orientar el quehacer del sistema educativo en ámbitos vinculados a la formación docente:

- ♦ Evaluación de la Escuela de Directores (2013).
- ♦ Detección de necesidades formativas en la República Dominicana (2014).
- ♦ Estudio de validación curricular del segundo ciclo del nivel primario (2015).

Por ultimo, como parte de la estimación del impacto de la formación, el Inafocam está explorando el alcance de programas de gran complejidad como la EFCCE, mientras identifica y reconoce buenas prácticas en maestros y maestras egresados de la formación que coordina:

- ♦ Estimación de impacto de programas formativos para el reconocimiento a buenas prácticas pedagógicas (2014 y 2016).
- ♦ Estimación de impacto de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE), distritos educativos 10-01 y 15-04 (2015).
- ♦ Estudio de estimación de impacto a programas formativos (2015).
- ♦ Estimación de impacto de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE), distritos educativos 16-02, 14-02 y 13-01 (2016).



## Fortalecimiento institucional: procedimientos que consolidan un sistema de gestión de la calidad

*El Inafocam ha sido reconocido en el año 2016 con la Medalla de Plata del Premio Nacional a la Calidad otorgado por el Ministerio de Administración Pública.*

*En el mismo año, ha recibido de la firma acreditadora QMS Global, la Certificación ISO 9001-2008 por su Sistema de Gestión de la Calidad.*

Los reconocimientos a la calidad de la gestión del Inafocam, recibidos al concluir la gestión iniciada en el año 2012, son el resultado del trabajo sostenido en los últimos cuatro años para elevar los estándares de servicio público y de eficiencia administrativa. La naturaleza de nuestra institución, así como la magnitud del presupuesto asignado, lo demandan al más alto nivel.

En el contexto, ya mencionado, de crecientes demandas al sistema educativo dominicano, la coordinación de programas formativos para docentes –contratados a instituciones formadoras nacionales y extranjeras–, así como de las políticas de otorgamiento de becas para dichos programas, ha exigido que el Inafocam revise y rediseñe los criterios y procedimientos que permiten hacer más eficiente la inversión pública en este ámbito.

A partir de la experiencia acumulada por el Inafocam desde su fundación, se han actualizado y transparentado los criterios y procedimientos de concesión de becas, de acuerdo al tipo de programa formativo solicitado. Este aspecto es neurálgico, ya que, como hemos señalado, la formación es un derecho del docente, aunque sujeta a los sucesivos lineamientos del sistema educativo, dirigidos a garantizar su pertinencia.

Reorganizar los criterios y procedimientos de concesión de becas, así como divulgarlos, con apoyo de los enlaces del Inafocam en las regionales educativas y demás instancias del Minerd, representa uno de los esfuerzos de la presente gestión que más credibilidad ha brindado a nuestra institución desde la perspectiva del propio docente.

De cara a las universidades y demás instituciones formadoras, un esfuerzo similar ha permitido estandarizar la evaluación de las propuestas, así como el seguimiento y evaluación de su ejecución.

La efficientización del proceso de gestión de becas, así como de la contratación y pago de los servicios formativos, ha conocido un extraordinario avance luego de su automatización, ya que la base de datos de becarios por programa, genera el historial formativo de cada participante y representa la evidencia objetiva que sustenta las solicitudes de pago.

La automatización y revisión de los criterios de servicio público, ha requerido, a su vez, de un soporte informático institucional reforzado, esencial para transparentar y divulgar las ofertas formativas y todos los aspectos relacionados (anuncios a instituciones formadoras, proveedores, becarios, atención a quejas y sugerencias, etc.). En adición al rol desempeñado por el portal institucional, la gestión 2012-2016 ha brindado también al Inafocam el salto cualitativo que demandan los tiempos actuales, en relación a su presencia en redes sociales, incluyendo transmisión en vivo de eventos formativos.

Toda esta estructura de gestión descansa en un inseparable entramado institucional cuyo resultado final es la satisfacción del usuario del servicio formativo. En este sentido, la construcción de un sistema de gestión de la calidad ha permitido organizar el quehacer del Inafocam en torno a cinco macro-procesos: gerencial, de coordinación de la formación docente, servicio de documentación educativa, administrativo-financiero y de soporte gerencial.

De forma transversal, estos macro-procesos se desarrollan alineados con las metas presidenciales para la formación del magisterio, y apegados a las diversas normativas nacionales: del sistema educativo; de transparencia; de control del gasto público; del sistema de información de la gestión financiera; así como de administración y supervisión del personal adscrito a la función pública.

Como reflejo del crecimiento experimentado, en el marco de las agendas públicas nacionales y regionales, el desarrollo y fortalecimiento organizacional del Inafocam ha impulsado el establecimiento de alianzas con un mayor número de organismos públicos y privados, tanto de la República Dominicana, como del contexto internacional, incluyendo organismos supranacionales, que han confiado en una capacidad de gestión renovada.

## Impacto del desempeño institucional 2012-2016

La formación que auspicia el Inafocam impacta en todas las áreas del currículo dominicano, y tiene como beneficiario prioritario al personal docente del sistema educativo, en todas las regionales del Minerd. Cada maestro o maestra de este país puede establecer hoy día una ruta de desarrollo profesional, a corto, medio y largo plazo, contando con el apoyo oportuno de las becas que brinda esta institución, mejor conocida y apreciada en la actualidad, como modelo de buenas prácticas.

Para hacer esto posible, la coordinación del Inafocam con el Minerd y con las instituciones formadoras vela por la distribución más equitativa posible de las ofertas formativas, siendo habitual que los programas mejor valorados y con mayor demanda puedan brindarse de forma rotativa, en períodos sucesivos, recorriendo el país –regional a regional–, para entusiasmar con experiencias, novedosas pero concretas, la realidad del educador.

Como hemos señalado, todo este esfuerzo se ha desarrollado de forma paralela a la revisión y difusión de las políticas y normas institucionales para la concesión de becas, ampliando la transparencia del servicio brindado al ciudadano.

Durante el período reseñado el Inafocam ha promovido importantes innovaciones en la manera de concebir y gestionar la formación docente inicial, continua y a nivel de posgrado, muchas de ellas ratificadas en los compromisos suscritos –también por el Inafocam– en el Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030. Como compromisario de todas las políticas públicas educativas nacionales vinculadas a la formación, el Inafocam da seguimiento

a las instituciones formadoras para que asuman y cumplan dichas políticas, contribuyendo de esta forma a la mejora de la educación nacional.

De forma paralela, el aprendizaje de mejores formas de concebir, coordinar y acompañar la formación docente ha requerido incrementar la recopilación de evidencias de la práctica, a través de evaluaciones y estudios, que son parte de nuestra misión institucional.

Finalmente, como reto permanente, el Inafocam es consciente de la responsabilidad de que el acompañamiento del MinerD a los centros se vincule más con los programas formativos, favoreciendo su contextualización y transferencia a la práctica educativa.

## Perspectivas al 2020

Todo el conjunto de logros esbozado representa una amplia plataforma sobre la que seguir haciendo crecer el desarrollo profesional docente. Sin continuidad, articulación y seguimiento constantes, este prometedor edificio se quedaría a medio construir.

No existen recetas cerradas, sino la firme voluntad de seguir creciendo junto al maestro y a la maestra de nuestro país.

Por ello, desde el Inafocam ya hemos visualizado cuáles pueden ser algunas de las principales rutas de innovación a fortalecer en el período 2016-2020, entre otras ya en marcha, relativas a la formación inicial, continua y especializada del personal docente de la República Dominicana. Destacamos tres rutas formativas de gran relieve y alcance.

En primer lugar, entendemos que la formación de mentores para el programa de inducción de maestros principiantes representa un salto cualitativo para institucionalizar esta figura en el sistema educativo, destinada, por su preparación y competencia, a facilitar numerosas innovaciones. Garantizando la formación del mentor-acompañante idóneo, garantiremos también que la totalidad de los profesores principiantes del país optimice su formación inicial y empiece a desempeñarse con la mayor eficiencia posible.

En segundo lugar, aspiramos a que la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE), se extienda a todas las regionales y distritos educativos del país, concentrándonos específicamente en acompañar a los docentes del primer ciclo, de Lectoescritura

y Matemática, dada la importancia que estas áreas revisten para consolidar aprendizajes de calidad. Esta focalización debe permitir que un porcentaje significativo de estudiantes pueda mostrar las competencias requeridas al concluir el primer ciclo de la educación primaria, en el tercer grado.

Como horizonte complementario, este acompañamiento contribuirá a seguir fortaleciendo el desempeño del director del centro educativo y de su equipo de gestión, formado y acompañado, al igual que los docentes, a través de la EFCCE. La formación de los acompañantes idóneos –como planteamos al referirnos a los mentores– representa también una pieza decisiva para impulsar el éxito de una formación continua cada vez más contextualizada a las necesidades de mejora del centro educativo.

En tercer lugar, la progresiva territorialización de la formación continua requiere descentralizar al máximo la prestación de servicios a nivel público, mediante la creación de al menos un centro de capacitación de maestros por cada uno de los ejes regionales, donde se cuente con la infraestructura y el equipamiento pertinente para acoger sesiones formativas con docentes y especialistas nacionales e internacionales, contratados por el Inafocam.

Una red de centros de capacitación como la planteada facilitará el logro de las metas de la EFCCE y el acceso a la formación continua, en general, de cada docente, en un contexto más cercano, especialmente en las regiones del país que hasta el momento han contado con menos oportunidades en este sentido.



